

## 平成28年度第1回経営戦略会議 議事要旨

日 時 平成28年8月19日(金)12:00-14:00  
場 所 産業技術総合研究所 東京本部 大会議室

<委員>(敬称略)

五神 真 国立大学法人東京大学 総長  
榭原 定征 東レ株式会社 相談役最高顧問／  
一般社団法人日本経済団体連合会 会長  
山海 嘉之 国立大学法人筑波大学大学院システム情報工学研究科 教授／  
国立大学法人筑波大学サイバニクス研究センター センター長／  
CYBERDYNE 株式会社 代表取締役社長(CEO)／  
内閣府 ImPACT 革新的研究開発推進プログラム プログラムマネージャー  
中許 昌美 地方独立行政法人大阪市立工業研究所 理事長  
本目 精吾 株式会社エリオニクス 名誉会長  
松尾 清一 国立大学法人名古屋大学 総長

<産業技術総合研究所>

中鉢理事長、金山副理事長、理事、監事、領域長、他

### <会議の概要>

平成28年度第1回経営戦略会議では、前年度審議を踏まえて策定した研究戦略や、新たに立ち上げた研究組織についてご審議頂きました。また、最近の研究トピックスとして、産総研開発ベンチャーのライフロボティクス株式会社による「世界で最もシンプルな動作で人と共に働けるピッキング用コ・ロボット『CORO』」について紹介しました。

### <委員からの主なコメント>

- 同じ研究機関から見ても、産業技術総合研究所（産総研）は大きく変わりつつあると思いました。特に、研究組織の大きな改革が素晴らしいと思います。一方で、ハイレベルな基礎研究と社会実装に向けた「橋渡し」を同時に展開していくことは研究者個人の負荷が大きいと思いますので、組織としての取組みを進めつつ、両者のバランスを上手にとっていくことが肝心です。
- 産総研が新たに立ち上げた、大学構内の連携研究拠点「オープンイノベーションラボラトリ(OIL)」やパートナー企業名を冠した「冠研究室」などは、今後、日本としての非常に大きな変革につながるという印象を強く持ちました。また、イノベーションを牽引する国立研究機関として、海外の民間機関の評価では世界第7位にランクインしており、総合評価「A」の自己評価は適切であると思います。
- 「2030年に向けた産総研の研究戦略」では、まだ誰も実現していない新製品や新産業を創り出そうという非常に高い理念を掲げていると思いますが、うまくいかどうか分からない研究の芽をどう育てていくかが重要です。最適な組織制度を活用しながら人材を育てていくことが、ソフト的なアプローチとして重要だと思います。
- 2030年に向けて、ある意味ではまだ相当の時間がありますので、思い切って飛び跳ねた、破壊的な研究のシーズを探索していくことも重要であると思います。
- 産総研の研究者の年代構成は50才以上に偏っていますが、若手の研究者の比率を増やしていくことが大事であると思います。一方、石川／福井サイトのような地域産業との連携拠点では、むしろベテランの研究者が活躍できると思いますので、思い切った人材のシャッフルをすることが必要ではないかと思います。
- 企業から公的研究機関あるいは大学への資金投入を考えたときに、企業の経営にとってもプラスになるものでなければ健全ではないし持続的ではありません。公的機関と民間企業の分担のバランスをどのような形で取り直せば資本主義経済が再び好循環で回るのか、また、その中で特定国立研究開発法人に指定される3機関、大学、及び民間企業がそれぞれどういう役割を果たすべきなのかという

全体像の一つの例を産総研に示してもらいつつ、一緒に議論していきたいと考えています。

- 日本の未来社会をデザインしていく上では、理工系だけではなく哲学等の人文社会系の人材も取り込んで、総合的に考えていく必要があると思います。産総研と大学との大規模な連携ラボ「OIL」においては、今後お互いの関係が非常に深くなっていきますので、人文社会系の研究者も数多く在籍しているという観点でも大学との連携を深めてもらいたいと思っています。
- 産総研と地域の公設試の間には、企業に対する対応のやり方や機能・目的の違いもあります。地域の公設試と産総研が協力して、グローバルニッチトップ企業の育成と、それに続く企業の創造に取り組んで欲しいと思います。その際に、是非とも2030年に向けて世の中の変化を読み、そのためにこういう研究をしている、そしてその研究はこの様なグローバルニッチトップ企業に役立つはず、という指針を示してもらいたいと思います。
- 地域の中堅・中小企業は、優れた技術を持ちながらもグローバルに展開していく力量やきっかけを持ってないという実情がありますので、産総研と公設試が連携してチャンスを作るという仕組み作りが必要であると思います。
- ベンチャーは非常に小規模でスタートできるという特徴がありますので、産総研が地域の企業を巻き込み、育成しながら産総研発ベンチャーとして発展させていくことも地域連携の一つの形ではないかと思っています。